

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ МОРСКОГО ТРАНСПОРТНОГО УЗЛА

В статье рассматриваются вопросы повышения конкурентоспособности морского транспортного узла в условиях новой экономики. Анализируя существующие инструменты повышения конкурентоспособности узла, автор подчеркивает их производственно-логистическую направленность. Однако при оказании услуг грузовладельцам и судовладельцам участники МТУ постоянно вступают как в формальные (контрактные), так и в неформальные отношения, информацией. Исследуя характер этих связей, автор приходит к заключению о том, что формирование и дальнейшее развитие партнерских отношений участников является основой для разработки новых направлений повышения конкурентоспособности узла. Рассматривая МТУ как институт, регулирующий взаимоотношения партнеров, автор предлагает создать общую маркетинговую информационную систему, использование которой повысит ценность оказываемых узлом услуг, что, безусловно, укрепит его конкурентные преимущества.

Основными инструментами повышения конкурентоспособности МТУ сегодня являются механизмы, направленные на увеличение его ресурсного потенциала посредством внедрения новых и модернизации уже существующих производственных мощностей.

Однако новые условия российской экономики (интеграция в мировую экономику, акцентирование внимания на развитии партнерских отношений и др.) требуют изменения отношения к таким понятиям, как качество портовых услуг, конкурентоспособность МТУ.

С целью привлечения покупателей услуг сегодня они должны определяться не только качественной стороной работы отдельных компаний (своевременная погрузка, отправка и т. д.), но и комплексным взаимодействием всех участ-

ников производственного процесса. При этом в рамках авторской трактовки под комплексным взаимодействием понимается интегрирование ресурсного и институционального потенциала всех участников процесса оказания услуг. Это повысит ценность оказываемых услуг за счет синергетического эффекта, возникающего в результате их совместной деятельности (т. е. при реализации партнерских отношений).

В свете вышеизложенного, на наш взгляд, при формировании МТУ акцент должен быть сделан не только на производственно-логистические аспекты его функционирования, но и на институциональные, объясняющие деятельность МТУ как института, регулирующего контрактные отношения между его участниками, что позволит найти дополнительные возможности повышения его конкурентоспособности.

С позиции контрактных отношений одним из способов формирования МТУ является заключение между компаниями, работающими на его территории, партнерского соглашения по типу стратегического альянса со слабой связью, что обусловлено спецификой деятельности узла. При этом с юридической точки зрения все входящие в него компании остаются независимыми, а правила взаимной работы будут определяться контрактным (партнерским) соглашением.

Классифицируя все предприятия и компании, которые являются участниками МТУ, по степени участия в производственном процессе, их можно разделить на основные и вспомогательные.

К основным следует отнести: стивидорные, агентурующие, экспедирующие, транспортные и иные компании, непосредственно принимающие участие в погрузочно-разгрузочном процессе. К ним также относят государственные организации, которые занимаются выполне-

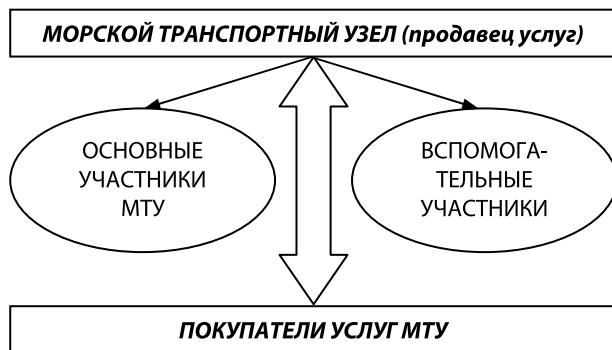


Рис. 1. Существующая модель взаимодействия продавцов и покупателей услуг в МТУ

нием формальностей, установленных законодательством РФ (порт-надзор, регистр, таможня, санитарно-эпидемиологическая служба и т. д.).

Вспомогательными являются компании, оказывающие услуги непосредственно судам (доставка продовольствия, ремонт, замена членов экипажа и т. д.) и никак не влияют на процесс погрузки или выгрузки грузов.

Существующая модель взаимодействия продавцов и покупателей услуг в МТУ представлена на рис. 1.

В модели, представленной на рис. 1, покупатель услуг находится под воздействием МТУ, представляющего собой отдельные компании, расположенные на его территории. В этом случае конкурентоспособность узла основывается на конкурентных преимуществах его участников, деятельность которых имеет свою специфику, заключающуюся в следующем.

В настоящий момент все компании, составляющие МТУ, работают самостоятельно. Однако они связаны между собой официальными (контрактными) и неофициальными отношениями. При этом именно неофициальные связи¹, на наш взгляд, являются одним из основных факторов их успешной деятельности².

Необходимость наличия неофициальных связей обусловлена тем, что все вышеуказанные компании выступают в роли продавцов услуг на определенной территории (сфера деятельности формируемого МТУ) и могут быть полезными друг другу с позиции обмена информацией, как специфическим ресурсом, что подтверждает

¹ В данной статье под неофициальными связями понимается вербальное общение работников различных компаний между собой при отсутствии заключенного договора, но при условии соблюдения коммерческой тайны.

² Данная особенность совместной работы отдельных компаний выявлена автором на основании результатов опроса руководителей и менеджеров компаний, работающих на территории МТУ.

реальная практика ведения бизнеса. И действительно, каждая компания, выполняющая определенный вид деятельности, обладает некоторым опытом, а также сведениями, известными только ей (специфический актив), но которые в то же время могут повысить общую ценность оказываемых МТУ услуг, создав предпосылки для формирования синергетического эффекта, который в приведенной выше модели отсутствует. Рассмотрим данное утверждение на примере взаимодействия стивидорной и агентурующей компаний.

Являясь независимыми в юридическом аспекте, они в то же время имеют одно и то же внешнее деловое окружение, основным элементом которого являются покупатели услуг (в нашем примере — это судовладельцы). Стивидорная компания продает ему услуги по погрузке и выгрузке грузов, а также некоторые сопутствующие (например, швартовка). Агентурующая компания — услуги по обслуживанию судна (оформление документов, выполнение пожеланий команды и судовладельца и др.). Однако их следует рассматривать как участников единого производственного процесса — оказания услуг судну, что предполагает взаимное сотрудничество (причем как формальное, так и неформальное). С целью выполнения контрактных обязательств перед номинировавшим их судовладельцем, агенты заключают со стивидорной компанией ряд договоров. Эти отношения можно охарактеризовать как официальные связи.

Однако, как показывает практика, очень часто стороны обращаются друг к другу с просьбой о предоставлении информации вне рамок договора. Например, по договору стивидорная компания обязана предоставить сводку о подходе судов каждое утро не позднее чем в 9 часов утра. Однако в процессе рабочего дня ситуация может измениться, и судно, которое планировалось поставить к причалу под погрузку в 15.00, будет пришвартовано в 19.00. При этом информирование агентов о происходящих изменениях существующим договором не предусмотрено (в данном случае речь идет о так называемых неполных контрактах³, наиболее часто заключаемых при оказании услуг в МТУ). В этом случае если агент не уточняет у диспетчера стивидор-

³ Данный тип контрактов отражает неспособность хозяйствующих субъектов предугадать и отразить в условиях контракта все имеющие отношение к делу события. Неполные контракты являются выражением ограниченной рациональности экономических агентов на уровне взаимодействия их друг с другом [2].

ной компании время швартовки (неофициальная связь), то он неправильно организует всю подготовительную работу, что в итоге существенно повлияет на ценность оказываемой им услуги (непроизводительный простой судна). В свою очередь агенты могут быть также полезны и стивидорам: они являются более осведомленными относительно времени окончания работы на судне комиссии (сокращаются простои бригады докеров — механизаторов). Таким образом, очевидно, что без постоянного обмена информацией успешная деятельность всех участников МТУ становится невозможной.

Учитывая, что в настоящий момент получение требуемой для осуществления производственного процесса информации носит как официальный, так и неофициальный характер, для повышения конкурентоспособности узла необходимо внедрение в его деятельность механизма обмена информацией, что обусловит повышение ценности оказываемых им услуг. С этой целью предлагается сформировать МТУ в виде стратегического альянса со слабой связью, рассматривая его как институт, формирующий поведенческие (как официальные, так и неофициальные) рамки составляющих его элементов.

Определяя МТУ как институт контрактных отношений, все входящие в его состав участники смогут получить выгоду, возникающую от использования как формальных, так и неформальных связей, что обусловит наличие синергетического эффекта¹. В этом случае модель взаимодействия продавцов и покупателей услуг в МТУ видоизменится (рис. 2).

Отличие модели, представленной на рисунке 2, от представленной выше заключается в том, что, во-первых, все участники являются не просто ее составными частями, а элементами, взаимодействие которых создает синергетический эффект (СЭ).

Во-вторых, если в первой модели МТУ только оказывает воздействие на покупателя через свои составляющие, то во второй — он может также выступать в роли распределителя ресурсов (например, информационных).

¹ Для модели взаимодействия продавцов и покупателей услуг в МТУ при условии его создания как института под синергетическим эффектом понимается результат совместных усилий всех входящих в его состав участников, при этом наблюдается двойной эффект: от взаимодействия между блоками и от взаимодействия участников внутри каждого блока. Под блоком в данном случае понимается совокупность участников МТУ по направлению деятельности: основные (основной блок) и вспомогательные (вспомогательный блок).

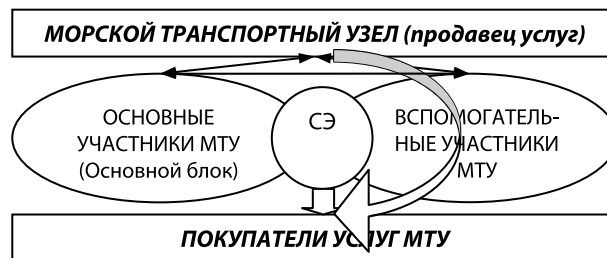


Рис. 2. Модель взаимодействия продавцов и покупателей услуг в МТУ при условии его создания как института

Третье отличие состоит в том, что во второй модели присутствует наличие как связи продавца со всем участниками, так и связи участников между собой (на рисунке показано стрелочками в виде треугольника), что повышает эффективность их работы. В этом случае покупатель услуг находится под влиянием двух сил:

- МТУ (как вектора воздействия на покупателя и как координатора совместных усилий его основных и вспомогательных участников);
- синергетического эффекта, возникающего в результате взаимодействия формальных и неформальных связей основных и вспомогательных участников МТУ (причем как внутри каждого отдельного блока, так и между блоками).

В свете вышеизложенного очевидно, что при определении МТУ как института появляются новые возможности повышения его конкурентоспособности за счет возникновения синергетического эффекта в результате построения партнерских отношений между его отдельными участниками с целью формирования механизма обмена информацией.

Предлагаемый механизм представляет собой создание единой маркетинговой информационной системы (МИС) на основе партнерских взаимоотношений. Создаваемая МИС — это совокупность данных, которые, по мнению участников МТУ, помогут им сформировать эффективную маркетинговую стратегию, повысить ценность услуг, а также решить ряд логистических проблем. Далее рассмотрим некоторые основные аспекты формирования МИС в МТУ.

В предлагаемой к внедрению схеме информация подразделяется на два блока: внутренний (доступность только для участников МТУ) и внешний (для покупателей услуг, что обеспечит привлекательность узла). Ресурсами для функционирования МИС являются взносы участников альянса, а также протекционная политика чиновников администрации города, края,

области, в пределах которой планируется ее создание.

Следующим отличительным свойством МИС является возможность аккумуляции не только общей информации (рейд-подход судов, сводка о подходе вагонов, начало и окончание погрузочно-разгрузочных работ и др.), но и специфичной (специфические активы), поскольку у каждой компании есть определенные «наработки» относительно деловых партнеров (покупателей услуг). Это и их индивидуальные пожелания (удовлетворение которых повышает ценность оказываемых услуг), и деловая репутация (обязательный, платежеспособный, с высокой или низкой степенью оппортунизма и т. д.). И если общая информация может повысить ценность услуги в основном только в логистическом аспекте (оказание услуг без задержек), то специфичная информация может быть также использована для повышения ценности оказываемых МТУ услуг при выполнении всеми участниками альянса отдельных пожеланий клиента, страховки участников альянса от заключения транзакций с клиентами, «страдающими оппортунизмом».

Внедрение общей МИС также обеспечит сокращение транзакционных издержек, как до проведения сделки (сбор необходимой информации о предполагаемой транзакции), так и после ее осуществления (издержки от оппортунистического поведения покупателей услуг). Таким образом, приходим к заключению о том, что внедрение в деятельность МТУ единой МИС обеспечит наличие эффекта по следующим направлениям:

- маркетинговое (повышение конкурентоспособности¹);
- производственно-логистическое (создание условий для эффективного взаимодействия);
- институциональное (эффект от партнерских взаимоотношений, снижение транзакционных издержек).

Формирование МИС представляет собой создание некоторой информационной базы для служебного и общего пользования. Причем информационная база создается непосредственно участниками альянса, и использование ее ресурсов предлагается на основе взаимовыгодного

¹ «Взаимодействие фирм ... предоставляет компаниям доступ к внешним ресурсам, а также к уникальной информации, и чем больше ресурсов и информации становится общим достоянием всех участников в результате обмена между ними, тем сильнее ее рыночные позиции» [2, с. 43-44].

сотрудничества по принципу обязательности вкладов (т. е. предоставления информации).

Под информацией служебного пользования понимается информация, которой оперируют только участники альянса, причем каждый из них имеет свой уровень доступа, определяемый количеством и качеством предоставляемой информации, а также уровнем доверия партнеров².

Общаясь между собой, партнеры альянса в зависимости от степени доверия друг к другу решают, какой информацией они будут обмениваться. При этом одна и та же компания может предоставлять каждому из своих партнеров разную по степени открытости информацию.

При определении уровня доступа также рекомендуется ввести бальную систему. Каждый уровень определяется суммой набранных баллов и зависит от активности участия (количество предоставляемой информации) и добросовестности участия (ответственность за достоверность предоставляемой информации) партнеров.

Для определения количества баллов на каждого участника альянса заводится своя личная карточка, в которой автоматически отмечается:

- количество посещений им базы данных;
- количество предоставляемой им информации;
- качество предоставляемой информации, которое оценивается по двум (или более — по усмотрению участников) параметрам. Во-первых, это достоверность, а во-вторых, важность для повышения конкурентоспособности услуг (по усмотрению участников).

За каждое положительное действие предусмотрено добавление определенного количества баллов (по усмотрению участников альянса), а за каждое отрицательное (например, нарушение оперативности, приведшее к нежелательным последствиям) — штраф (сумма в баллах также определяется участниками альянса). Для цели отслеживания «отрицательных» действий участников предлагается создание «книги отзывов и рекомендаций», интегрированной в базу данных.

Получение информации служебного пользования в создаваемой МИС происходит по следующей схеме. На первом этапе в зависимости от полученной суммы баллов участник попадает

² «Доверие играет одну из ключевых ролей в развитии взаимоотношений между фирмами, формируясь уже в процессе предварительного выбора партнера. Степень доверия зависит от величины контракта и рекомендаций других клиентов партнера» [2, с. 43-44].

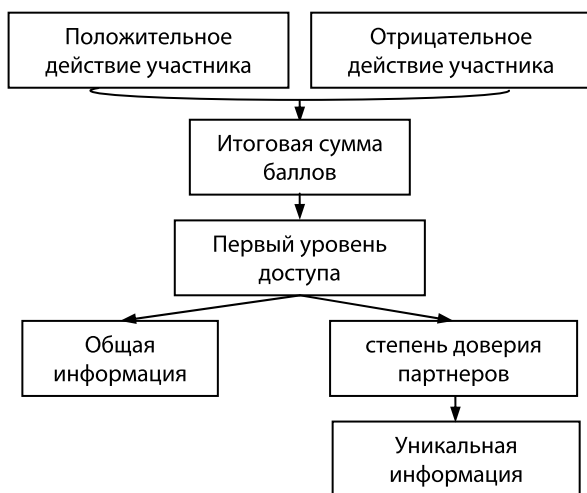


Рис. 3. Алгоритм получения информации в МИС в зависимости от уровня доступа и уровня доверия

на соответствующий уровень и получает доступ к общей, не обладающей уникальными свойствами информации, а на втором — в зависимости от степени доверия партнеров, он может воспользоваться специфическими данными, что, безусловно, повысит его конкурентоспособность. Алгоритм получения информации представлен в виде схемы на рис. 3.

Блок информации общего пользования представляет собой информацию, которой могут пользоваться все заинтересованные лица и покупатели услуг в первую очередь, поскольку сформированная общая база данных — это каталог информации по следующим направлениям:

- список компаний, государственных организаций, работающих на территории данного МТУ, причем напротив наименования каждой компании (организации) есть ссылка, которая предлагает всю информацию (от места расположения, схемы проезда и до видов деятельности и ориентировочной стоимости оказываемых услуг), которую компания считает возможной, необходимой и достаточной;

- наименование грузопотоков, проходящих через данный МТУ;

- информация о судах (рейд-подход, расстановка у причала, количество погруженного или выгруженного груза и т. д);

- информация о подвозе грузов в МТУ для их дальнейшей отправки на экспорт;

- справочная служба МТУ;

- клиентская база МТУ (информация о покупателях услуг);

- иная информация, которая может быть использована для целей повышения ценности оказываемых МТУ (необходимость предостав-

ления информации определяется посредством проведения анкетирования заинтересованных сторон).

С технической стороны МИС состоит из двух блоков — внешнего и внутреннего. Внешний блок базы данных (или информационный каталог МТУ) представлен на рис. 4.

С целью обеспечения привлекательности МТУ на международном уровне, информацию блока «Информация для общего пользования» можно сделать доступной через Интернет, создав сайт. Это расширит круг потенциальных покупателей услуг. На сайте также будет присутствовать «книга отзывов и рекомендаций», что сформирует у покупателей впечатление об их значимости при совершенствовании существующей системы обслуживания в МТУ (применение клиентоориентированного подхода).

Функциями внутреннего блока являются поддержание технического состояния системы, а также обеспечение обратной связи с внешним блоком, формирование личных карточек участников альянса, а также его клиентов (личные карточки клиентов могут быть сформированы в системе управления взаимодействием с клиентами CRM).

При его формировании по желанию участников возможно создание и иных дополнительных каталогов, а также информационно-аналитических систем, с помощью которых будет проводиться непрерывный анализ работы МТУ.

Создание на основе МТУ общей МИС обеспечивает эффект по следующим основным направлениям:

- сокращение стояночного времени судна;
- использование ресурсного потенциала (общая информация) участников МТУ;
- использование институционального потенциала (специфические активы) участников МТУ.

ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ СЛУЖЕБНОГО ПОЛЬЗОВАНИЯ		ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОБЩЕГО ПОЛЬЗОВАНИЯ	
Книга отзывов и рекомендаций		Книга отзывов и рекомендаций	
информация	ответственный за данные	информация	ответственный за данные
Список компаний	Компания	Список компаний	Компания
Грузопотоки	Компания	Грузопотоки	Компания
...
иная информация	поставщик информации	иная информация	поставщик информации

Рис. 4. Внешний блок МИС, сформированной участниками МТУ

В заключение мы пришли к следующим выводам. В результате определения МТУ как института, появляется возможность (для достижения Парето-улучшения через эффективные правила, основанные на принципе методологического индивидуализма, — ориентация на пожелания покупателей услуг) использовать аллокативную и адаптивную эффективности узла, а также внедрить механизм обмена информацией (МИС), что повысит его конкурентоспособность.

Таким образом, формирование МТУ на базе морского порта является сегодня, на наш взгляд, актуальным и востребованным, поскольку только при использовании сильных сторон, а также выгоды от партнерских отношений его участников достигается синергетический эффект, без которого даже максимальное использование ресурсов каждым актором самостоятельно не дает высоких результатов.

Список литературы

1. Дементьев В. В. Что мы исследуем, когда исследуем институты? // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2009. Т.7. №1.
2. Куц С. П., Афанасьев А. А. Маркетинговые аспекты развития межфирменных сетей. Российский опыт. // Российский журнал менеджмента. 2004. №1.
3. Портер М. Е. Конкуренция : пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 608 с.
4. Портер М. Е. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
5. Радаев В. В. Социология рынков: к формированию нового направления. М.: ГУ ВШЭ, 2003. 328 с.
6. Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория : 3-е изд., перераб. и доп. М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. 591 с.

УДК: 656.078.8

ключевые слова: морской транспортный узел, партнерские отношения, конкурентоспособность, маркетинговая информационная система